

GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO DE CAMPO À LUZ DOS PRINCIPAIS ASPECTOS COMPORTAMENTAIS DO MUNDO DO TRABALHO AO LONGO DOS TEMPOS

RESUMO

Jesualdo Halim Nunes Soares
(G-CESPAR)

Este artigo tem como objetivo estudar os principais aspectos comportamentais do mundo do trabalho e sua influência na gestão de pessoas a partir de relatos de estudantes e profissionais da área coletados por meio de uma pesquisa de campo. Nesse contexto, é importante considerar que a gestão de pessoas é uma importante ferramenta que auxilia nos processos relacionados ao bem estar das organizações, preparando-as para o mercado atual, com foco na qualidade dos serviços prestados e na capacitação dos seus colaboradores. A pesquisa realizada foi qualitativa e do tipo exploratória e descritiva. Os dados coletados foram primários e secundários. Assim, este estudo justifica-se pela necessidade de apresentar os conceitos fundamentais da evolução dos estudos de Administração ligados ao comportamento humano no trabalho a partir dos conceitos pesquisados e por intermédio de dados secundários como principal elemento de aplicabilidade do tema.

Palavras Chave: Administração. Gestão de Pessoas. Comportamento humano no trabalho.

E-mail:
aldosoares2@hotmail.com

INTRODUÇÃO

A partir dos aspectos do mundo atual, pode-se dizer que os indivíduos estão diante de uma nova sociedade, com uma geração de pessoas diferente do que já se havia visto. As pessoas estão se livrando da continuidade e descobrindo seus projetos de vida e caminhos. As pessoas estão provando ser o principal ativo das organizações e as principais responsáveis pelo sucesso destas.

Em um mundo mutável e competitivo, as pessoas precisam preparar-se continuamente para os desafios da inovação e da concorrência. Para serem bem sucedidas, as organizações precisam de pessoas espertas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos. São as pessoas que fazem as coisas acontecer. Atualmente, falar em Administração significa falar em algo presente no dia-a-dia de todas as pessoas. Seja qual for a atividade em que se esteja trabalhando, as práticas administrativas acabam sendo envolvidas.

Para Maximiano (2004), essas práticas ou funções se dividem em quatro tipos principais: planejamento, organização, execução e controle. Essas funções são de responsabilidade do gestor que se utiliza dos recursos disponíveis para atingir os objetivos estipulados. Simplificando, a administração se trata de um processo no qual se une e se utiliza da melhor forma os recursos disponíveis para que os objetivos sejam alcançados com eficiência e eficácia.

No entanto, a maioria dos profissionais da área de gestão não se conscientiza desse compromisso e acabam transformando a administração em um processo de tirania e servilismo, onde os funcionários são tidos somente como peça substituível no processo administrativo.

Neste artigo foi tratado sobre os principais aspectos comportamentais do mundo do

trabalho e sua influência na gestão de pessoas. As pessoas constituem o principal patrimônio das organizações, o capital humano das organizações composto de pessoas, que vão desde o mais simples operário ao seu principal executivo, passou a ser uma questão vital para o sucesso do negócio, o principal diferencial competitivo das organizações bem-sucedidas.

Para conseguir isso, é imprescindível o treinamento e o desenvolvimento das pessoas. E as organizações mais bem-sucedidas investem pesadamente em treinamento para obterem um retorno garantido, para elas, treinamento não é despesa, mas um precioso investimento, seja na organização como nas pessoas que nela trabalham, e isso traz benefícios diretos para a clientela.

O treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas. Assim, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio.

Sob esta perspectiva, é possível observar que administradores e funcionários precisam enxergar a organização como um todo, devem pensar na interdependência e na necessidade de colaboração para a melhora organizacional. Diante do exposto, foi traçado como problema de pesquisa: Quais os principais aspectos comportamentais do mundo do trabalho e sua influência na gestão de pessoas a partir de relatos de estudantes e profissionais da área coletados por meio de uma pesquisa de campo?

Revisão da Literatura

Um Enfoque Comportamental: da Escola de Relações Humanas à Moderna Gestão de Pessoas

Esta seção tem como foco discorrer sobre os fatos mais marcantes da Abordagem Humanística da Administração, que serviram de base para as práticas de gestão de pessoas na atualidade. Segundo Maximiano (2004) o enfoque comportamental é outra maneira de enxergar as pessoas nas organizações, pois, considera as pessoas em sua totalidade e como o elemento mais importante das organizações e do seu desempenho.

Dentro do Enfoque Comportamental das organizações está a Escola de Relações Humanas que segundo Chiavenato (2000), surgiu da necessidade de corrigir a tendência à desumanização do trabalho, que surgiu com a aplicação de métodos rigorosos, científicos e precisos que os trabalhadores eram submetidos. Ademais, pode-se dizer que a Escola de Relações Humanas é decorrente da:

Necessidade de humanizar e democratizar a Administração, libertando-a dos conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria Clássica e adequando-a aos novos padrões de vida do povo americano. Nesse sentido, a Teoria de Relações Humanas constitui um movimento tipicamente americano voltado para a democratização dos conceitos administrativos (CHIAVENATO, 2000, p.71).

Assim, o que se pode observar é que a abordagem humanística da administração traz um novo conceito do papel dos trabalhadores no ambiente organizacional, já que este trabalhador passa a ser visto como elemento essencial para o bom andamento de todo o processo e também para o alcance dos objetivos da organização. Ao tratar da abordagem humanística da Administração, Werneck (2005, p. 8) diz que: “a ação humana não é determinada exclusivamente por razões de ordem econômica: o homem é um ser social”.

Para Caravantes (1998), foi por meio da Escola das Relações Humanas que se teve o grande mérito de atenuar o mecanicismo presente das

Escolas de Administração anteriores – Administração Científica e Teoria Clássica.

Os princípios da Escola de Relações Humanas tinham por objetivo entender como os processos psicológicos e sociais influenciavam no desempenho das pessoas no ambiente de trabalho. A ênfase na estrutura e nas tarefas é deslocada às pessoas que estão participando da organização.

De acordo com Gil (1994), o movimento de valorização das relações humanas se deu a partir da constatação na necessidade de considerar a relevância dos fatores psicológicos e sociais na produtividade. As bases desses movimentos foram dadas pelos estudos desenvolvidos pelo psicólogo americano Elton Mayo (1890-1949).

Mayo desenvolveu uma experiência pioneira no campo do comportamento humano no trabalho. Esta experiência, iniciada em 1927, na fábrica da Western Electric, no distrito de Hawthorn, em Chicago, teve como objetivo inicial o estudo das influências da iluminação na produtividade, índice de acidentes e fadiga. Seu desenvolvimento, entretanto, veio demonstrar a influência dos fatores psicológicos e sociais no produto final do trabalho.

Na concepção de Maximiano (2004), esse experimento revelou a importância do grupo sobre o desempenho dos indivíduos dando estímulo aos estudos sistemáticos sobre a organização informal.

Segundo Gil (1994, p.14), esta experiência e outras que se seguiram vieram ressaltar a importância de fatores psicológicos e sociais na produção. Como consequência, passou-se a valorizar as relações humanas no trabalho. Assim temas como comunicação, motivação, liderança e tipos de supervisão passaram a ser também considerados na administração de pessoal.

As relações humanas é um dos fatores-chaves numa empresa que queira atingir os objetivos de modo mais abrangente, tendo os funcionários psicologicamente aptos e satisfeitos no ambiente de trabalho propicia mais produtividade organizacional.

A descoberta da relevância do fator humano na empresa veio proporcionar o refinamento da ideologia da harmonização entre capital e trabalho definida pelos teóricos da Administração Científica. Com efeito, pode-se dizer que as relações humanas constituem um processo de integração de indivíduos numa situação de trabalho, de modo a fazer com que os trabalhadores colaborem com a empresa e até encontrem satisfação de suas necessidades sociais e psicológicas (GIL, 1994).

Outro importante colaborador desse período foi Abraham Maslow com a Hierarquia das Necessidades. Maslow acreditava que cada indivíduo tinha necessidades a serem satisfeitas em níveis de dificuldades, e a partir do momento em que essas necessidades fossem satisfeitas as pessoas melhorariam seu desempenho dentro da organização e aumentariam a produção. Para Bateman e Snell (1998), os administradores têm a função e podem facilitar esse processo removendo obstáculos e encorajando os comportamentos para se atingir os objetivos organizacionais.

Assim, como Chiavenato (2004), Werneck (2005) afirma que a abordagem comportamental questiona a hipótese do homem meramente econômico, que busca maximizar sua riqueza por meio da remuneração, e, apresenta em seu lugar o homem social, que é motivado por recompensas e sanções sociais, que pode sacrificar ganhos financeiros em prol da aceitação por um grupo.

Em virtude dessa nova relação de forças, as empresas passaram a se preocupar mais com as condições de trabalho e a concessão de benefícios a seus empregados. E também

passaram a sentir a necessidade de negociar com as entidades representativas dos trabalhadores. Como consequência, alteram-se as estruturas voltadas à Administração de pessoal. A seção de pessoal deu origem ao departamento de relações industriais e alterou o perfil requerido de seus dirigentes (GIL, 1994).

Para Maximiano (2004, p. 238), “a nova concepção contribuiu para alterar as atitudes dos administradores em relação aos trabalhadores, exercendo efeito importante no sentido de modificar as concepções a respeito das organizações”. A partir daí os indivíduos passam a ter maior importância dentro das empresas. Fatores como o bem-estar e a motivação dos funcionários deixam de ser ignorados e passam a ser tidos como elementos importantes no processo de produção.

Chiavenato (2004) concorda com essa concepção ao dizer que a descoberta da individualidade aconteceu também, devido ao fato de existir uma diversidade elevada na distribuição das tarefas. As organizações mais avançadas estão tentando valorizar mais as diferenças para melhor aproveitamento da “essência” existente em cada funcionário.

Sob essa perspectiva pode-se observar que quanto mais a empresa explorar e valorizar seu capital intelectual, mais estará descobrindo habilidades, competências e características pessoais. Consequentemente, os talentos acabam sendo exteriorizados e a criatividade e inovação criam a verdadeira vantagem diante da concorrência.

A administração de Recursos Humanos surge em decorrência do crescimento das organizações e do aumento da complexidade das tarefas de gestão de pessoal. Seu desenvolvimento confunde-se com a própria História da administração e pode ser apresentado segundo algumas etapas que vêm descritas a seguir (GIL, 1994).

A moderna Gestão de Pessoas

A presente subseção tem o intuito de abordar elementos da gestão de pessoas nos dias de hoje, visando o cumprimento dos objetivos deste trabalho. Segundo Chiavenato (2010, p. 4),

As organizações são verdadeiros seres vivos. Quando elas são bem-sucedidas, tendem a crescer ou, no mínimo, a sobreviver. O crescimento acarreta maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, com o aumento de capital, incremento de tecnologia, atividades de apoio etc. E, de lambuja, provoca o aumento do número de pessoas, bem como a necessidade de intensificar a aplicação de seus conhecimentos, habilidades e destrezas indispensáveis à manutenção e competitividade do negócio. Tudo isso para se assegurar que os recursos materiais, financeiros e tecnológicos sejam utilizados com eficiência e eficácia.

O autor Chiavenato (2010) salienta que as pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional: elas passam a constituir a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente concorrencial.

Na concepção de França (2009), o cenário da gestão de pessoas na contemporaneidade ascendeu de atividades meramente operacionais e legisladas para ações corporativas estratégicas. França (2009) destaca que as responsabilidades dos profissionais envolvidos ampliaram-se, e consideram além dos aspectos ligados à tarefa, a qualidade pessoal, as qualificações culturais, as competências técnicas, a responsabilidade empresarial e a cidadania.

Para França (2009) que tais mudanças ocorreram devido a nova economia, da era digital e também dos novos paradigmas na

gestão das organizações. E, visto que a pedra fundamental da gestão de pessoas está na contribuição conceitual e prática para maior qualidade de vida do trabalho, com resultados eficazes e competitividade sustentável, torna-se necessário sempre inovar nas formas de condução dos indivíduos dentro das organizações.

Assevera Chiavenato (2010) que para mobilizar as pessoas a exercerem plenamente suas atividades, as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando as suas práticas gerenciais. Este processo ocorre de forma que, as organizações, ao invés de investir diretamente nos produtos e serviços, passam a investir mais nas pessoas que entendem destes produtos e sabem como criá-los. Além disso, ao investir nas pessoas, a empresa indiretamente investe no produto, que anteriormente, era foco de investimento principal.

Observa-se então, segundo Chiavenato (2010) que as pessoas passaram a constituir o elemento básico do sucesso das organizações, fala-se em estratégia de recursos humanos para expressar a utilização deliberada das pessoas para ajudar a ganhar ou manter uma vantagem autossustentada da organização em relação aos concorrentes que disputam o mercado. “A estratégia constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional (CHIAVENATO, 2010, p. 4)”.

Nestes termos, gerenciar pessoas é um processo de inúmeras fases, devido ao fato de se tratar de indivíduos. O que diferencia a forma de gerenciar pessoas é o local onde será aplicado, o que depende de aspectos do ambiente de trabalho, como a cultura, dentre outros. Outro fator importante é a individualidade, cada pessoa tem a sua maneira de reagir, seu modo de pensar, e o profissional desta área deve estar preparado para lidar com diferentes situações.

Na concepção de Bohlander, Snell e Sherman (2003) nunca as pessoas foram tão importantes para as organizações como hoje. As pessoas têm capacidade para impulsionar o desenvolvimento empresarial, juntamente com outros recursos como dinheiro, materiais e informação. As empresas bem-sucedidas são favoráveis à contratação de diferentes tipos de pessoas para atingir um objetivo comum, essa é a essência de recursos humanos.

Os autores Bohlander, Snell e Sherman (2003) complementam ainda que, atualmente as pessoas desempenham um papel ainda mais central na vantagem competitiva de uma empresa, principalmente nos setores baseados no conhecimento. O sucesso das organizações depende cada vez mais das competências das pessoas, isso inclui conhecimento, qualificações e habilidades desenvolvidas pelo funcionário da empresa.

Conforme Chiavenato (2010, p.4) o contexto da gestão de pessoas é formado por pessoas e organizações. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro de organizações. E estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar sucesso.

De um lado, o trabalho toma considerável tempo das vidas e dos esforços das pessoas, que dele dependem para a subsistência e sucesso pessoal. Separar o trabalho da existência das pessoas é muito difícil, senão quase impossível, diante da importância e do impacto que o trabalho nelas provoca. Assim as pessoas dependem das organizações nas quais trabalham para atingir seus objetivos pessoais e individuais.

Treinamento de Pessoas para as organizações

Sabe-se que o treinamento tem se tornado elemento vital para o sucesso das organizações modernas. Tais organizações passaram a obter frequentemente competências, mas passaram também a preparar essas pessoas em seus

ambientes. Nesta subseção, serão abordados os aspectos principais do treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações.

Antes de adentrar ao assunto treinamento, é necessário citar um elemento que pode ser visto como uma pré-fase ao desenvolvimento do treinamento dentro organizações, trata-se do levantamento das necessidades de treinamento (LNT).

Segundo Chiavenato (2010), as necessidades de treinamento de uma organização nem sempre são claras e precisam ser diagnosticadas a partir de certos levantamentos e pesquisas internas capazes de localizá-las e descobri-las. “Necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoa deveria saber e fazer e aquilo que ela realmente sabe e faz (CHIAVENATO, 2010, p. 373)”.

Chiavenato (2010) destaca ainda que uma necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidades que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou a sua eficiência, eficácia e produtividade no trabalho, na medida em que o treinamento focaliza essas necessidades e carências e as elimina, ele se torna benéfico para os colaboradores, para a organização e, sobretudo para o cliente. Caso contrário, o treinamento será um desperdício ou simples perda de tempo.

No que diz respeito ao conceito de treinamento, Chiavenato (2010), afirma que é o processo educacional de curto prazo aplicada de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimento, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos pela organização. Assim o treinamento envolve o desenvolvimento de conhecimentos específicos em relação ao trabalho, atitudes tomadas de acordo com as necessidades da organização, da tarefa e do ambiente de trabalho.

Partindo deste princípio, observa-se que um dos objetivos do treinamento é promover o desenvolvimento de habilidade dos colaboradores da empresa com objetivo de melhorar a produção com menos gastos e desperdício.

Ademais, Chiavenato (2010) assevera que o treinamento proporciona às pessoas um contínuo desenvolvimento pessoal dando oportunidades aos colaboradores de conhecerem os diversos setores da empresa não limitando se apenas ao seu cargo ou função desempenhado. O desenvolvimento pessoal permite a cada colaborador que desenvolva o seu autoconhecimento fazendo com que o ambiente de trabalho entre as pessoas seja de maior colaboração e compreensão.

Para Milkovich e Boudreau (2000), o treinamento pode ser visto como apenas um dos componentes do processo de desenvolvimento que inclui todas as experiências que fortalecem e consolidam as características dos empregados desejáveis em termos de seus papéis funcionais. Muitos argumentam que falar sobre o alto custo do treinamento obscurece o fato de que essas atividades, tanto no setor público como no privado, costumam ser administrativamente confusas, raramente centralizadas em objetivos claros ou integradas com outras ações de RH.

Os programas de treinamento, frequentemente, acontecem porque uns poucos indivíduos decidem que eles são necessários, ou que é possível vender para a direção da empresa algum programa que esteja na moda. Conseguir o dinheiro para iniciar o programa e o sucesso é medido pelo número de pessoas que se inscrevem. A eficácia é raramente medida. Os programas acabam ficando nos catálogos de treinamento da empresa sem que as pessoas sequer se lembrem de quando eles aconteceram ou se deram algum resultado (MILKOVICH E BOUDREAU, 2000)

Dessa forma as empresas buscam nos treinamentos a qualificação necessária para que seus quadros de colaboradores estejam aptos a atuarem de maneira produtiva e qualificativa dentro das expectativas geradas pela organização e pelo mercado de trabalho. O investimento das organizações visam o diferencial e a obtenção de resultados satisfatórios. Para atender as necessidades da organização e aos desafios do mercado, são necessárias diferentes ações de treinamento, utilizando diferentes modalidades.

Metodologia

Com a finalidade de atingir o objetivo deste artigo de estudar os principais aspectos comportamentais do mundo do trabalho e sua influência na gestão de pessoas a partir de relatos de estudantes e profissionais da área coletados por meio de uma pesquisa de campo, utilizou-se a pesquisa bibliográfica. Além disso, a presente pesquisa é caracterizada como exploratória, descritiva e qualitativa. A coleta de dados foi primária e secundária. Para coleta de dados utilizou-se a entrevista, análise documental e observação.

Segundo Thiollent (2005), a fase exploratória consiste em descobrir o campo de pesquisa, os interessados e suas expectativas e estabelecer um primeiro levantamento (ou diagnóstico) da situação, dos problemas prioritários e de eventuais ações. Nesta fase também aparecem muitos problemas práticos que são relacionados com a constituição da equipe de pesquisadores e com a “cobertura” institucional e financeira que será dada a pesquisa.

Do ponto de vista do Cervo e Bervian (2002, p. 66) “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”. Isso quer dizer que, a pesquisa descritiva precisa apresentar os dados com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua

relação e conexão com outros, sua natureza e características (CERVO E BERVIAN, 2002).

No que diz respeito a natureza de pesquisa deste artigo, é qualitativa, pois, buscar compreender um fenômeno a partir do que se pode apreender dele.

De acordo com Marconi e Lakatos (2008) a pesquisa qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano, de forma a fornecer uma análise mais detalhada a respeito das investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc. Cabe ressaltar também que na pesquisa qualitativa as amostras são reduzidas e os dados são analisados em seu conteúdo psicossocial e os instrumentos de coleta não são estruturados (MARCONI E LAKATOS, 2008).

O método utilizado para o desenvolvimento deste trabalho foi a Pesquisa de Campo, pois, se baseou na observação e pesquisa de dados exatamente como ocorrem na realidade, e posteriormente recorreu-se a interpretação com base nos conceitos levantados com o intuito de responder o problema explorado. A pesquisa realizada pode ser caracterizada como estudo de campo pelo fato de que os dados coletados foram ligados diretamente ao fenômeno estudado.

Segundo Ruiz (1996, p. 50), “a pesquisa de campo consiste na observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente relevantes para ulteriores análises”. O que se observa assim, é que a pesquisa de campo é um método de pesquisa que se utiliza de fatos conforme suas realidades para serem tratados posteriormente em prol de um objetivo específico.

A coleta de dados foi primária e secundária. Segundo Minayo (2007) os dados primários são

aqueles produzidos pelo pesquisador na interação direta com os sujeitos de pesquisa, por meio de entrevistas, observações ou aplicação de questionários. Os dados secundários são elencados a partir de acervos já existentes, tais como documentos, banco de dados, revistas, jornais etc. Os dados primários foram coletados por meio de roteiro de entrevista semi-estruturada.

Para Gil (2007) a entrevista pode ser entendida como uma técnica que envolve duas pessoas ou mais, em que uma formula questões e a outra responde. E, a estratégia para a realização de entrevista deve considerar as etapas de especificação de dados que se pretendem obter, a escolha e formulação de perguntas.

Para a análise de dados foi utilizada a análise de discurso, pois, identificou ser a estratégia mais adequada a caracterização da pesquisa desenvolvida. Segundo Godoi (2006), a análise de discurso busca uma reconstrução dos sentidos dos discursos e dos interesses dos sujeitos em uma situação de enunciação. Ademais, por ser interpretativa, a prática da análise de discurso não pode ser reduzida a uma série de passos ou procedimentos técnicos aplicados mecanicamente.

No que diz respeito a dimensão temporal, o corte desta pesquisa é seccional, pois, se deu em determinado momento do tempo.

Apresentação e Discussão de Resultados

Neste tópico se tem por finalidade apresentar os resultados da pesquisa realizada, discutir a situação problemática evidenciada, relacionando-os com a revisão bibliográfica e com a situação atual apresentados em uma série de casos.

A coleta de dados primários foi realizada por meio de entrevista semi-estruturadas. Foram realizadas entrevistas individuais com 5 (cinco) participantes, de acordo com a disponibilidade

de cada respondente. Os entrevistados são 2 (dois) professores universitários com formação em Administração; 1 (um) professor universitário publicitário; e, 2 (dois) acadêmicos dos cursos de Administração e Ciências Sociais.

Faz-se necessário ressaltar que o anonimato das pessoas envolvidas foi assegurado e seus nomes mantidos em sigilo. Sendo assim, os participantes foram denominados de A1, A2, A3 e A4.

Pode-se dizer que as profissões dos entrevistados refletem as opiniões manifestadas, mas nota-se que mesmo os que não são Administradores tiveram uma noção das questões apresentadas, contribuindo assim com os seus pontos de vista sobre o assunto.

O A1 demonstra que entendendo o processo histórico da Administração e os seus modelos, desde as teorias do Frederick Taylor, Henry Fayol, Ford e até os mais recentes teóricos da Administração, todos contribuem para uma boa formação de administradores, então, para ele todos os modelos são de grande importância. O A2 também ressalta a importância dos modelos para a formação explicando que estes variam de acordo com as características internas e externas a ela. E, ainda enfatizou que esses modelos são resultado das demandas organizacionais por conta de um ambiente cada vez mais competitivo, exigente e afeto às mudanças sempre presentes, que cobram um modelo de gestão que permita às empresas, por meio de sua administração, diferenciarem-se e adaptarem-se para que possam sobreviver em seus nichos de mercado e, quem sabe, conseguirem se desenvolver e crescer.

No ponto de vista do A3 e A4, afirmam que é importante o estudo desses modelos porque servem para um amplo conhecimento dos acadêmicos e o A3 ainda alerta que não há um modelo previamente certo, pois existem variáveis que dependem do desempenho de cada um. Enquanto que o A5 afirma que a

importância do estudo dos modelos de gestão hoje em dia está colocada pela necessidade de se melhorar a organização da produção, tendo seu foco principal o lucro através do aumento da produtividade.

Assim, na visão de A5, demonstra que até agora está sendo vista as concepções do Taylor que segundo Chiavenato (2000) a Administração Científica, lançada por Frederick Taylor tinha como ponto principal criar a forma mais eficaz de realizar as tarefas. Isso se deu devido ao objetivo do movimento, que era criar uma ciência da administração baseada na experiência concreta e imediata do trabalho dos operários.

Na visão do A1 e A2, todas as práticas de Gestão são vistas nas organizações desde as teorias antigas até as mais recentes, o A2 ainda enfatiza que considerando as diferenças de cada empresa, todas as práticas de gestão desenvolvidas e apresentadas por cada abordagem organizacional, podem ser identificadas nas empresas de hoje. O A3 afirma que a gestão de grande sucesso é de líderes gestores democráticos, onde há modelo de compartilhamento do conhecimento e meritocracia na conquista de metas, com premiação.

O A4 também compartilha a mesma idéia com A1 A2, mas focou que hoje em dia as organizações dão mais atenção a Gestão de Pessoas, porque elas é que fazem as coisas acontecerem nas organizações, enquanto que o A5 desconhece do assunto, e disse que talvez poderia falar do modelo japonês de produção, a produção toyotista.

Nos relatos do A4 emerge a teoria das relações humanas que na concepção de Gil (1994, p.14) as relações humanas é um dos fatores chaves numa empresa que queira atingir os objetivos de modo mais abrangente, tendo os funcionários psicologicamente aptos e satisfeitos no ambiente de trabalho propicia mais produtividade organizacional.

E também o Chiavenato (2010, p.4) salienta que as pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantêm e promove o sucesso organizacional: elas passam a constituir a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente concorrencial.

Sobre a importância do treinamento para o mercado de trabalho, A1, A2, A3 e A4 todos ressaltam a importância do treinamento para o mercado de trabalho tanto para a vida pessoal. E o A5 também resalta a necessidade do treinamento das pessoas para o mercado. Nas explicações do A1 há uma certa concordância de ideias com a do Chiavenato (2010, p.367), “treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais”.

Também existe uma aproximação de ponto de vista do A3 com a de Bohlander, Snell e Sherman (p.134) que afirmam que o treinamento tornou-se parte da coluna vertebral da implementação das estratégias. Além disso, tecnologias em rápida mudança exigem que os funcionários aperfeiçoem continuamente seus conhecimentos, habilidades e aptidões (CHA's) para lidar com novos processos e sistemas.

Considerações Finais

Este trabalho teve como objetivo principal estudar os principais aspectos comportamentais do mundo do trabalho e sua influência na gestão de pessoas a partir de relatos de estudantes e profissionais da área, coletados por meio de uma pesquisa de campo. Pode-se concluir que tal objetivo foi atingido por meio dos procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, que permitiram a coleta e interpretação dos dados obtidos por meio da pesquisa primária e secundária.

Os relatos dos entrevistados (profissionais da área e estudantes) foram interpretados a partir do embasamento conceitual que abordou: Fatos marcantes da história da Administração, Escola das Relações Humanas à Moderna Gestão de Pessoas. As interpretações foram feitas a partir dos relatos dos entrevistados, contrastando-os com o levantamento bibliográfico e com as informações obtidas por meio da coleta de dados secundários.

Concluiu-se ainda que existem aspectos da evolução da Administração que estão presentes até os dias atuais, e interferem diretamente nas atividades dos gestores, tais como a motivação dos funcionários, o desempenho e as formas de gestão.

Ademais, foi possível concluir que estes modelos de “gestão do trabalho” impactam diretamente no papel dos indivíduos nas organizações, pois, notou-se a partir dos dados coletados que as pessoas reagem de acordo com a maneira que são tratadas. Além disso, os principais processos de recursos humanos, em especial o treinamento vem melhor direcionar os objetivos organizacionais e proporcionar um alinhamento com os objetivos pessoais.

Ainda sobre o treinamento, concluiu-se que por meio dele, torna-se possível diminuir a ocorrência de falhas, não somente por capacitar as pessoas para o desenvolvimento de suas atividades, mas principalmente por gerar conscientização e compromisso no exercício de sua função. Foi possível observar que quando ocorre problemas voltados a capacitação dos funcionários, impactam e interferem diretamente nos processos relacionados ao ambiente externo, como o atendimento ao cliente e visão que as pessoas têm da organização.

E, por fim, concluiu-se que a evolução dos conceitos e elementos de gestão de pessoas, contribui, e muito, para que as organizações

atingam seus objetivos, embora haja organizações que ainda operacionalizam suas atividades de maneira arcaica e insatisfatória deixando seus funcionários em último plano.

Referências

BATEMAN, Thomas e SNELL, Scott.

Administração: Construindo Vantagem Competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos.** Tradução Maria Lucia G. Leite Rosa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CARAVANTES, Geraldo R. **Teoria geral da administração: pensando & fazendo.** 2. ed. Porto Alegre: AGE, 1998

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração geral.** 3.ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas..** 2ª edição. RJ: Elsevier, 2004.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos, **Como elaborar projetos de pesquisa/** Antonio carlos Gil.-4. Ed. -10. Reipr.- São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papeis profissionais.** São Paulo: Atlas, 1994.

GODOI, C. K. **Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais.** In.: GODOI, C. K.; BANDEIRA DE MELLO, R.; SILVA, A. B. **pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

MARCONI, Marina Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica..** 5. Ed.- 2. Reimpr.- São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, Antonio César A. **Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital.** 4ª ed. São Palulo: Atlas, 2004.

MILKOVICH, george T. Milkovich, BOUDREAU, john W. Boudreau. **Administração de Recursos Humanos,** 1º edição. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.) **Pesquisa social.** Petrópolis: Vozes, 2007.

RUIZ, João Alvaro. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos.** 4 ed. São Paulo : Atlas, 1996.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação,** 14. Ed. Aum.- São Paulo: Cortez, 2005.

WERNECK, Paulo. **Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: [s.n.], 2005.